

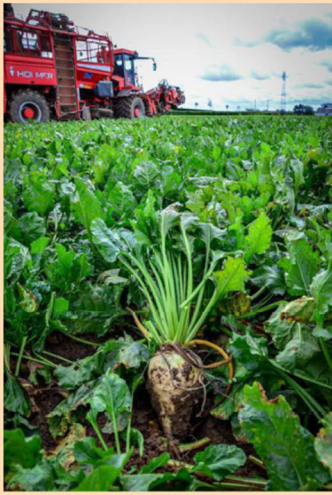
# L'Union / L'Ardennais, Filière betterave : Tereos encore dans le rouge, Cristal Union déjà dans le vert

## Tereos encore dans le rouge, Cristal Union déjà dans le vert

Après une campagne 2020/21 dont les rendements ont été affectés par la jaunisse et la météo, les deux groupes coopératifs sucriers français ont publié leurs comptes et détaillé leurs stratégies. La nouvelle gouvernance de Tereos veut améliorer les marges et réduire les dettes. Cristal Union, qui s'est recentré sur l'Europe, profite des premiers effets de sa réorganisation.

Julien Bouillé

Yann Tourbe



Le dernier exercice de Tereos, qui va d'avril 2020 à mars 2021, est marqué du sceau du Covid et de conditions agricoles contrastées.

**Bilan agricole : record au Brésil.**

L'épisode de jaunisse virale et la mauvaise météo ont affecté la campagne betteravière avec une perte de rendement de 20 % par rapport à la moyenne des cinq ans pour les plantiers français. La production a chuté de 18 à 13 millions de tonnes. À l'inverse, le Brésil signe une campagne record avec 20,9 millions de tonnes de canne transformées. Il devait moins contribuer aux résultats pour l'exercice en cours en raison de sa sécheresse. La demande et les cours du sucre se sont effondrés au début de la pandémie avant de remonter progressivement. Le groupe sucrier a bénéficié de transactions novatrices avec un regain de consommation du sucre de bouche et une forte demande d'alcool pour les industries hydroalcooliques (499 kT). Tereos a même vendu son sucre, les prix étant très bas lors de l'exercice précédent. Les cours mondiaux sont portés aujourd'hui par le déficit entre production et consommation. En Europe le prix du sucre (400 € la tonne) n'a pas retrouvé son niveau d'avant les quotas supprimés en 2017. Notre analyse est que la hausse du marché, qui a commencé l'année dernière, doit se poursuivre cette année en raison des incertitudes sur la production. Fait sauter Philippe de Raynal, nouveau président du directeur. Tereos bénéficie déjà de la reprise des cours de l'éthanol qui avaient chuté au début du premier confinement. Au Brésil, où nous avons une certaine flexibilité au niveau de la production, nous avons privilégié l'alcool par rapport au sucre.

**Bilan financier : une perte nette de 102 millions d'euros.**

Tereos a réalisé un chiffre d'affaires de 4.317 milliards d'euros sur son exercice 2020/2021 en hausse de 1,3 à la fois de taux de change constant mais en baisse de 4 à la fois de change courant, le réel betterain ayant perdu 37,8 kT à l'éuro. L'EBITDA (bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement) est de 465 millions d'euros (+14 %), le résultat net est négatif à -133 millions d'euros. La dette de 2.533 millions d'euros baisse de 24 millions. « Les résultats sont insuffisants, on va travailler à les améliorer », commente Gérard Clay, nouveau président du conseil de surveillance, arrivé aux commandes du groupe en décembre à la suite d'une longue crise de gouvernance.

**De « stratégie de volume » à la « stratégie de marge ».**

Philippe de Raynal a dévoilé des nouvelles orientations sur le plan commercial. « Nous tournons la page dans un objectif de volume, qui a été jusqu'à aujourd'hui prioritaire par le groupe, pour passer à une stratégie de marge. Cela nécessitera un retour à des « prix normaux », un nouveau positionnement chez les clients et un nouveau « mix produit ». « Il faut améliorer fortement notre compétitivité pour améliorer la valorisation des produits et mieux résister au bas de cycle des marchés de sucre », estime Gérard Clay. Tereos veut atteindre l'excellence « opérationnelle et industrielle » grâce à de meilleures synergies « entre les divers métiers du groupe. Le groupe annonce un plan d'investissement de 1 milliard d'euros sur trois ans avec « une discipline d'action plus grande ». « On va rentrer dans une mécanique de sélection, de mesure et de surveillance des investissements », annonce le président du directeur.

**La diversification et internationalisation continue.**

Les nouveaux dirigeants de Tereos ne remettent pas en cause l'internationalisation et la diversification, ce qui trahit avec les prises de position passées des fondateurs qui ont porté Gérard Clay aux commandes. « Il y a eu peut-être dans le passé des investigations qui ont pu être faites, pour le moins, mais dans les médias ou à l'extérieur, sur notre présence en Europe, au Brésil ou dans le secteur de l'armement, mais ce sont clairement des sujets matures pour le groupe », a indiqué Philippe de Raynal. Le duo de Tereos admet que des « options de croissance d'intérêt » pourraient être réalisées « dans certaines activités. Mais il ne répond pas aux questions posées sur le désengagement des amidonnements de Chine, où Tereos est associé à 49 % avec le Singapourien Wilmar, ou de droits des usines du Mozambique ou de Roumanie. L'objectif, le groupe devra sans doute se débarrasser de quelques usines s'il veut atteindre son objectif de contraction de la dette à 2 milliards d'euros.

**REPÈRES**

- Tereos est un groupe coopératif sucrier dont le siège et le bureau se trouvent à Drigny Sainte Benoîte (Aisne).
- Il est détenu par 12 000 coopérateurs (sur des bases betteravières françaises et compte 23 000 salariés dans le monde).
- Très diversifié et internationalisé, Tereos fait du sucre de canne au Brésil, de l'amidon et des produits sucrés en Asie.

**QUELLE TRAJECTOIRE POUR LE PRIX DE LA BETTERAVE ?**

Activé à la présidence de conseil de surveillance de Tereos après avoir mené une fronde et avoir été condamné, avec d'autres coopérateurs pour calomnie contre son propre groupe (dans l'affaire du Sorbello), Gérard Clay a voulu, lors de sa première conférence de presse le 2 juin, réaffirmer « la mission » de la coopérative « qui est de faire valoir les produits mais aussi pour « entretenir » ou « acquiescer » un « bien » et une « confiance » avec les coopérateurs. « Avec un groupe de 5 milliards de chiffre d'affaires, le fonctionnement en coopérative est possible », estime Gérard Clay, comme s'il répondait à la critique habituelle sur le gigantisme des coops. Reste que l'un des moteurs du lien avec le coopératif est le prix de la betterave. Après trois années de baisse, le paiement moyen de la tonne est passé de 22,3 à 25,5 euros, même si on reste loin des 31 euros de 2016/17. « Notre ambition est de continuer à améliorer les rémunérations », avance Gérard Clay. Quel sera le prix de la tonne pour 2021/22 ? Les marchés fonctionnent de façon volatile, la récolte n'est pas faite, il n'y a pas de marché à terme, donc personne ne peut dire quel est le prix de la betterave répond Philippe de Raynal. M. Clay ne veut pas de « prix politique » ou « vendus de vive ». Le duo de Tereos assure qu'il ne veut pas toucher à l'appareil productif français, ni faire passer la sucserie d'Antony (Seine-et-Marne) à Cristal Union. « Il n'y a aucun projet de fermeture d'usine, ce sont les producteurs qui décident de mettre des surfaces et en face adapter l'outil industriel », insiste Gérard Clay.

**25,3**

C'est le prix moyen, en euros, de la tonne de betterave savoye par Tereos sur son exercice 2020/21. Il marque un rebond après trois années de baisse.



Un nouveau logo. Au cours de la présentation de ses résultats annuels, Cristal Union dévoile son nouveau logo, et son nouveau mot d'ordre : « C'est ensemble que nous avançons ».

**69**

Est, en millions d'euros, le résultat net de Cristal Union en 2020/2021. Lors de l'exercice précédent, le coopératif avait déclaré un résultat négatif de 89 millions d'euros.



Après 10 tonnes de sucre à l'hectare, les rendements sur les surfaces de Cristal Union ont été inférieurs de 30 % à la normale.

**CRISTAL UNION VEUT UNE BETTERAVE À 30 EUROS PAR TONNE. À MOYEN TERME**

Ce serait presque de la provocation, si les arguments développés ne semblaient pas si sérieux. Cette année, Cristal Union espère atteindre 27 € par tonne de betterave et viser 30 €, à moyen terme, selon l'expansion de Xavier Astoll, le directeur général adjoint de la coopérative. Pour les coopérateurs, qui n'ont pas vu une betterave à 27 euros (après distribution en assemblée générale) depuis l'exercice 2017, c'est une bonne nouvelle. Reste à réaliser les prédictions. Après plusieurs années compliquées, depuis la fin des quotas de sucre au sein de l'Union européenne, les prix du sucre semblent retrouver le chemin de la croissance. Comme le note, précisément, le directeur général de la coopérative, Alain Commaire : « Nous pensons que les prix européens du sucre vont remonter ». Déjà, argumente-t-il, parce que la canne brésilienne souffre d'une sécheresse à l'aveugle, avec 500 à 600 % de l'année attendue. Ce déficit hydrique devrait faire passer la production de canne brésilienne sous la barre des 540 millions de tonnes. Comme, en parallèle, le pétrole monte (le baril de Brent a passé 60€ en février et s'accroche aux 70€ en début de mois d'avril), les opérateurs brésiliens pourraient arbitrer plus facilement en faveur de l'éthanol, ce qui contribuerait à raffaier le sucre. Comme : « l'Europe a besoin de sucre », continue Alain Commaire, « la situation est assez favorable ». Le brun « devrait » retrouver les 18 cents de l'once cette semaine (il est à 17,47) et le blanc, avec une tonne à environ 400 \$ à Londres, a déjà retrouvé des couleurs.

**REPÈRES**

- Cristal Union, avec ses 9 000 coopérateurs, est le 4<sup>e</sup> sucrier européen et le premier producteur français de sucre industriel. Sur ce segment, il pèse 10 % du marché européen.
- De plus en plus d'alcool. En 2020/2021, Cristal Union a multiplié par 10 ses volumes d'alcool pour gels hydroalcooliques. Un effet de la pandémie de Covid, rendu possible par la suppression de l'outil industriel, et qui permet à Cristal Union de se positionner leader européen de ce marché.

### Contenu de l'article :

Après une campagne 2020/21 dont les rendements ont été affectés par la jaunisse et la météo, les deux groupes coopératifs sucriers français ont publié leurs comptes et détaillé leurs stratégies. La nouvelle gouvernance de Tereos veut améliorer les marges et réduire les dettes. Cristal Union, qui s'est recentré sur l'Europe, profite des premiers effets de sa réorganisation.

### Du côté de chez Tereos

Le dernier exercice de Tereos, qui va d'avril 2020 à mars 2021, est marqué du sceau du Covid et de conditions agricoles contrastées.

Bilan agricole : record au Brésil,

L'épisode de jaunisse virale et la mauvaise météo ont affecté la campagne betteravière avec une perte de rendement de 26 % par rapport à la moyenne des cinq ans pour les planteurs français. La production a chuté de 18 à 13 millions de tonnes. À l'inverse, le Brésil signe une campagne record avec 20, 9 millions de tonnes de canne transformées ; il devrait moins contribuer aux résultats pour l'exercice en cours en raison de la sécheresse. La demande et les cours du sucre se sont effondrés au début de la pandémie avant de remonter progressivement. Le groupe sucrier a bénéficié de tendances nouvelles avec un regain de consommation du sucre de bouche et une forte demande d'alcool pour les solutions hydroalcooliques (+69 %). Tereos a mieux vendu son sucre, les prix étant très bas lors de l'exercice précédent. Les cours mondiaux sont portés aujourd'hui par le déficit entre production et consommation. En Europe le prix du sucre (400 € la tonne) n'a pas retrouvé son niveau d'avant les quotas supprimés en 2017. « Notre analyse est que la hausse du marché, qui a commencé l'année dernière, doit se poursuivre cette année en raison des incertitudes sur la production », fait savoir Philippe de Raynal, nouveau président du directoire. Tereos bénéficie déjà de la reprise des cours de l'éthanol qui avaient chuté au début du premier confinement. « Au Brésil, où nous avons une certaine flexibilité au niveau de la production, nous avons privilégié l'alcool par rapport au sucre. »

Bilan financier : une perte nette de 133 millions d'euros

Tereos a réalisé un chiffre d'affaires de 4, 317 milliards d'euros sur son exercice 2020/2021 en hausse de 1 % à taux de change constant mais en baisse de 4 % à taux de change courant, le réal brésilien ayant perdu 37 % face à l'euro. L'EBITDA (bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement) est de 465 millions d'euros (+11 %), le résultat net est négatif à -133 millions d'euros. La dette de 2, 533 milliards d'euros baisse de 24 millions. « Les résultats sont insuffisants, on va travailler à les améliorer », commente Gérard Clay, nouveau président du conseil de surveillance, arrivé aux commandes du groupe en décembre à la suite d'une longue crise de gouvernance.

De la « stratégie de volume » à la « stratégie de marge »

Philippe de Raynal a dévoilé des nouvelles orientations sur le plan commercial. « Nous tournons la page d'une stratégie de volume, qui a été jusqu'à aujourd'hui privilégiée par le groupe, pour passer à une stratégie de marge. » Cela nécessitera un retour à des « prix normaux », un nouveau « positionnement chez les clients » et un nouveau « mix produit ». « Il faut améliorer fortement notre compétitivité pour améliorer la valorisation de nos produits et mieux résister au bas de cycle des marchés du sucre », estime Gérard Clay. Tereos veut atteindre l'excellence « opérationnelle » et « industrielle » grâce à de meilleures « synergies » entre les divers métiers du groupe. Le groupe annonce un plan d'investissement de 1 milliard d'euros sur trois ans avec « une discipline d'action plus grande ». « On va rentrer dans une mécanique de sélection, de mesure et de surveillance des investissements », annonce le président du directoire.

La diversification et l'internationalisation confirmées

Les nouveaux dirigeants de Tereos ne remettent pas en cause l'internationalisation et la diversification, ce qui tranche avec les prises de position passées des